

Vom Technologiepark zu Innovations- und Kreativitäts- quartieren – Co-Creating Innovation im 21. Jahrhundert

Prof. Dr. Friederike Edel, h_da

Oliver Chr. Will, Die Strategiemanufaktur Karlsruhe, h_da

This version: 11.09.2020



ZNWU

White Paper

NO. 2

Schlagworte / Key Words:

Soziale Innovation, Technologie- und Innovationspark, Governance, Quadrupel-Helix

Contact/Corresponding Author:

Professorin Dr. Friederike Edel

Hochschule Darmstadt

University of Applied Sciences

Fachbereich Wirtschaft

Haardtring 100

64295 Darmstadt

friederike.edel@h-da.de

Oliver Chr. Will

Die Strategiemanufaktur

Moltkestraße 75a

76133 Karlsruhe

will@strategiemanufaktur.de

Abstract

Die Grenzen zwischen Unternehmen, Universitäten und Zivilgesellschaft verschwimmen zunehmend. Die eindeutige Zuordnung, wo technologische Innovation oder Innovationen allgemein entstehen und wo sie ihren Ausgang nehmen, wird immer diffuser.

Es entstehen neue, oft hybride Innovationsökosysteme. Technologische -, soziale - und institutionelle Innovationen beziehen sich auf neue und wirksame Weise aufeinander und verknüpfen sich miteinander. Innovationsimpulse gehen auch von Bürgerinnen und Bürgern aus (Citizen Science), die so zu aktiven Gestaltern und „Ko-Kreatoren“ werden. So gewinnen neue Akteure zunehmend an Einfluss im Gesamtsystem von Innovationslandschaften.

Dieser Beitrag führt verschiedene Debattenstränge zur Innovation im urbanen Raum zusammen und untersucht diese am Beispiel der Technologie- und Innovationsparks (TI-Parks). Es werden neue Formen der Governance diskutiert und Beispiele zukunftsweisender Gestaltungselemente und Entwicklungsmöglichkeiten für TI-Parks hin zu Innovations- und Kreativitätsquartieren aufgezeigt. Der Beitrag schließt mit übergreifenden Handlungsempfehlungen für die transferorientierte Weiterentwicklung von TI-Parks.

Inhaltsverzeichnis

1. Urbane Innovation – Städte, Verwaltungen und Technologieparks im Wandel.....	1
2. Innovations- und Technologieparks im Wandel.....	3
2.1 Entwicklungslinien.....	3
2.2 Technologieparks heute – eine Zustandsbeschreibung.....	5
2.3 Technologieparks morgen – Entwicklungsperspektiven für die betrachteten TI-Parks.....	10
3. Handlungshorizont für die Ausgestaltung von TI-Parks.....	12
3.1 Creating Collective Genius.....	13
3.2 Governance neu denken und gestalten.....	13
3.3 Integrierte Konzepte entwerfen <i>und</i> umsetzen.....	14
3.4 Soziale Innovationen werden zum Zukunftsfaktor.....	14
3.5 Innovationsdiplomaten – Führung im Ökosystem.....	15
4. Schlussbetrachtung.....	17
Literaturverzeichnis.....	19

1. Urbane Innovation – Städte, Verwaltungen und Technologieparks im Wandel

Urbane Innovation wird heute häufig mit dem Begriff der Smart City gleichgesetzt, oft verkürzt auf eine digital leistungsfähige Stadt¹. Diese Reduktion auf eine rein technologisch verstandene Innovation greift zu kurz, dies gilt für die Stadt allgemein und für die Gestaltung von Technologieparks im Besonderen. Für die Gestaltung einer smarten Stadt sind u. E. drei sich verwebende Formen der Innovation notwendig: technologische, soziale und institutionelle Innovation. Diese Verbindung sichert einen nachhaltigen Erfolg, indem sie ein die Sektoren übergreifendes Innovationsökosystem aufbaut, das alle relevanten Akteure einbindet und neu mit einander „verdrahtet“.

Obwohl schon in den 1980er Jahren entstanden, herrscht noch kein einheitliches Verständnis für den Begriff Soziale Innovation vor.² Gemeint ist hiermit mindestens zweierlei: die Entwicklung eines post-industriellen Innovationsparadigmas und die aktive Rolle der Zivilgesellschaft bei der Entwicklung von Lösungen für gesellschaftlich relevante Themen wie Nachhaltigkeit, neue Mobilitätslösungen, etc.³ Die Bedeutung der Zivilgesellschaft wächst zunehmend und rückt seit einigen Jahren als Innovationsfaktor immer stärker in den Blick der europäischen und deutschen Forschungsagenden.

Ebenfalls bislang nur selten mit den anderen Entwicklungen verknüpft ist die Figur des Bürgers⁴ als Innovators aus eigenem Recht, nicht nur als Hilfskraft der Wissenschaft. Themen wie Citizen Science spielen in Deutschland eine immer noch unterschätzte Rolle und die Kulturen (Wissenschaft und Zivilgesellschaft) der einzelnen Akteure bewegen sich, wenn überhaupt, nur mühsam gleichberechtigt aufeinander zu. Oft fehlt es an gegenseitigem Verständnis, Sprachfähigkeit, Kenntnis der Handlungslogiken der „anderen“ und Kooperationskompetenz.⁵

¹ Die Smart City Charta des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) von 2017 definiert: Die Digitalisierung von Kommunen ist kein Selbstzweck. Sie soll sowohl im sozialen, ökologischen wie auch ökonomischen Sinne nachhaltigen Zielen dienen und darf diesen nicht entgegenwirken. Kommunen sollen die Digitalisierung dazu nutzen, ihre Entwicklung sozial verträglich, gerecht, energie- und ressourceneffizient zu gestalten. Eine solche, bewusst gesteuerte digitale Transformation sollte lokale Wertschöpfung, Kreislaufwirtschaft und nachhaltige Lebensstile unterstützen. Aber am Ende bleibt bei vielen nur die eindimensionale technologische Sicht und die entsprechende Ausgestaltung der Stadtentwicklung.

² Jansen, Stephan S., Soziale Innovation – Post-assozielle Praxen. In: Unternehmen Region 1 / 2018, S. 40ff. Einen guten Überblick über die Debatte und die Bedeutung Sozialer Innovation gibt einer der weltweit führenden Experten zu diesem Thema, Geoff Mulgan, in seinem neuen Buch Mulgan, Geoff (2019), Social Innovation. How Societies Find the Power to Change. Policy Press Bristol.

³ “Social innovation can be defined as the development and implementation of new ideas (products, services and models) to meet social needs and create new social relationships or collaborations. It represents new responses to pressing social demands, which affect the process of social interactions. It is aimed at improving human well-being. Social innovations are innovations that are social in both their ends and their means. They are innovations that are not only good for society but also enhance individuals’ capacity to act” European Commission, 2013, S. 6 zitiert in Anheier et al. 2019). Diese Definition fußt auf den Annahmen, dass soziale Innovationen wohltuend für die Innovatoren, die Organisationen und die Gesellschaft als Ganze sind und bei deren Entwicklung altruistische Motive vorhanden sind. Soziale Innovationen entstehen noch vor der Policy Formulierung und Gesetzgebung. Ähnlich die Europäische Kommission, die die Zivilgesellschaft stärker in den Fokus der Forschungsagenden rückt: bspw. 2014: „Impact of the Third Sector as Social Innovation“ (ITSSOIN) 2014: Start des Third Sector Impact Project

⁴ Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

⁵ Sehr deutlich wird dies in neueren Untersuchungen des IÖW. Siehe Lange, B./Domann, V./Häfele, V. (2016), Wertschöpfung in offenen Werkstätten. Eine empirische Erhebung kollaborativer Praktiken in Deutschland. Schriftenreihe des IÖW 213/16.

Die neuen Konstellationen stellen alle Akteure, insbesondere aber die öffentliche Verwaltung bzw. die öffentliche Hand als Initiator und Betreiber von Technologieparks vor die Herausforderung eines neuen Miteinanders. Es geht um neue Allianzen mit verschiedenen und im Kontext der Innovation neuen Akteuren, um das Innovationspotential der Städte zu gestalten. Es geht um ein „Re-Design“ der Städte mit Blick auf ihre Innovationsräume.⁶

Neben den neu entstehenden Akteursnetzwerken von Vertretern aus Wissenschaft, Wirtschaft, Verwaltung, Politik und Gesellschaft geht es auch um die Neugestaltung der Innovations-Räume. Sie sind künftig analog und virtuell, dauerhaft und temporär. Die Räume entwickeln sich zu hybriden Orten und Laboren, sowohl mit Blick auf die Themen, wie auch die Akteure. Sie oszillieren künftig zwischen digitalen und analogen Räumen, zwischen technologisch Machbarem und sozial Notwendigem. Die Eindeutigkeit nimmt ab, die Notwendigkeit hybride Lösungen zu entwickeln nimmt zu. Hierauf müssen sich Verwaltungen einstellen, wenn sie relevant bleiben wollen.

TI-Parks, aber auch z. B. Universitäten sind Beispiele dafür, dass Verwaltungen und die Öffentliche Hand ihr Rollenverständnis überdenken⁷ müssen. Es erfordert eine Neubestimmung mit Blick auf eine neue Offenheit und Anschlussfähigkeit gegenüber anderen, nicht-staatlichen Akteuren. Verdeutlicht wird dieses neue Profil durch zahlreiche Untersuchungen zur Zukunftsfähigkeit von Verwaltungen, u. a. *The Future of Government 2030+* der Europäischen Union, die das höchste Potential zukunftsfähiger Steuerung im Szenario der „Super Collaborative Government“ sieht. Hier liegen in vielen Städten, aber auch auf Bundes- und Landesebene zahlreiche weitgehend ungenutzte Potentiale. Die Öffnung der Verwaltung für neue Akteure als Co-Produzenten von Innovation sowie die Steuerung übergreifender Akteursnetzwerke wird zu einer zentralen Anforderung der Verwaltung. Dies erfordert die Weiterentwicklung des Anforderungsprofils der Mitarbeiter und die Neugestaltung der Strukturen und Prozesse. Wie weit der Weg dorthin noch ist, zeigen die aktuellen Anstrengungen bei der Umsetzung des Online-Zugangsgesetzes (OZG), um eine „bürgerorientierte“ durch Service Design optimierte Nutzeroberfläche zu ermöglichen.

Das vorliegende Papier untersucht die Frage nach der Neugestaltung kollaborativer Strukturen im Kontext der **TI-Parks**. Vor welche neuen Anforderungen sehen sich Wirtschaftsförderungen und die Stadtplanungsabteilungen in Städten gestellt? Wie ist deren Aufgabe - die Gestaltung eines wettbewerbsfähigen Standorts - von beiden gemeinsam neu zu denken?

Wie können Innovation, insbesondere Open Innovation und Kreativität, die zu zentralen Merkmalen der Wettbewerbsfähigkeit werden, eingebettet werden in gesellschaftliche und soziale Themen und Trends wie Teilhabe und Citizen-Centricity, demographischen Wandel, Migration, Integration, etc., um nur wenige zu nennen?

⁶ Vgl. Innovationsquartiere Barcelona 22, u.a. in Morisson, Arnault (2015), Innovation Districts. A Toolkit for Urban Leaders.

⁷ Diesen Bedarf greift auch die Initiative des Stifterverbands der Deutschen Wirtschaft, finanziert durch das BMBF, mit dem im Dezember 2019 gestarteten Projekt InnOsci, zur Förderung von Open Science auf (<https://www.stifterverband.org/innosci>).

Innovationsfähigkeit steht heute synonym für die Zukunftsfähigkeit Deutschlands, aber auch einer Region oder einer Stadt. Dies bedeutet aber nicht nur die Fähigkeit zu einer Produktinnovation, sondern vor allem auch Innovation mit Blick auf die Strukturreformen in Staat, Wirtschaft und Gesellschaft im Einzelnen und als Gesamtsystem, und Innovationen mit Blick auf die Beziehungen zwischen den Systemen und Akteuren.⁸ Anders ausgedrückt: wir benötigen **Räume für Innovationen**, seien es klassische Labore oder Forschungseinrichtungen oder Technologieparks, oder innovative Räume wie FabLabs, PopUp-Labs, Innovations- und Kreativitätsquartiere, die neu im Verbund gedacht werden.

2. Innovations- und Technologieparks im Wandel

Die beschriebenen Entwicklungen und Herausforderungen treffen auch TI-Parks, die oft als Zukunftsorte⁹ von Städten gedacht waren und dargestellt werden. Die Entwicklungen der letzten Jahrzehnte lassen sich in verschiedenen Phasen nachzeichnen und in eine Typologie fassen.

2.1 Entwicklungslinien

Technologieparks haben seit den 1980er Jahren eine lange Entwicklung der Veränderung und der „Öffnung“ hinter sich. Es lassen sich vier Generationen unterscheiden, was die nachfolgende Abbildung 1 verdeutlicht:

⁸ Das Stichwort des „systemic change“ ist nicht neu, sondern spätestens durch den ersten Bericht des Club of Rome in die Diskussion eingeführt, aber es gewinnt durch die aktuellen Herausforderungen durch die „Corona-Krise“ und den Klimawandel eine neu anerkannte Bedeutung.

⁹ Das prominenteste Beispiel hierfür mag der Berliner Zusammenschluss der Technologieparks unter dem Dach der Marke „Zukunftsorte Berlin“ sein, die sich langsam beginnt über ein reines Marketing-Label hinaus zu entwickeln.

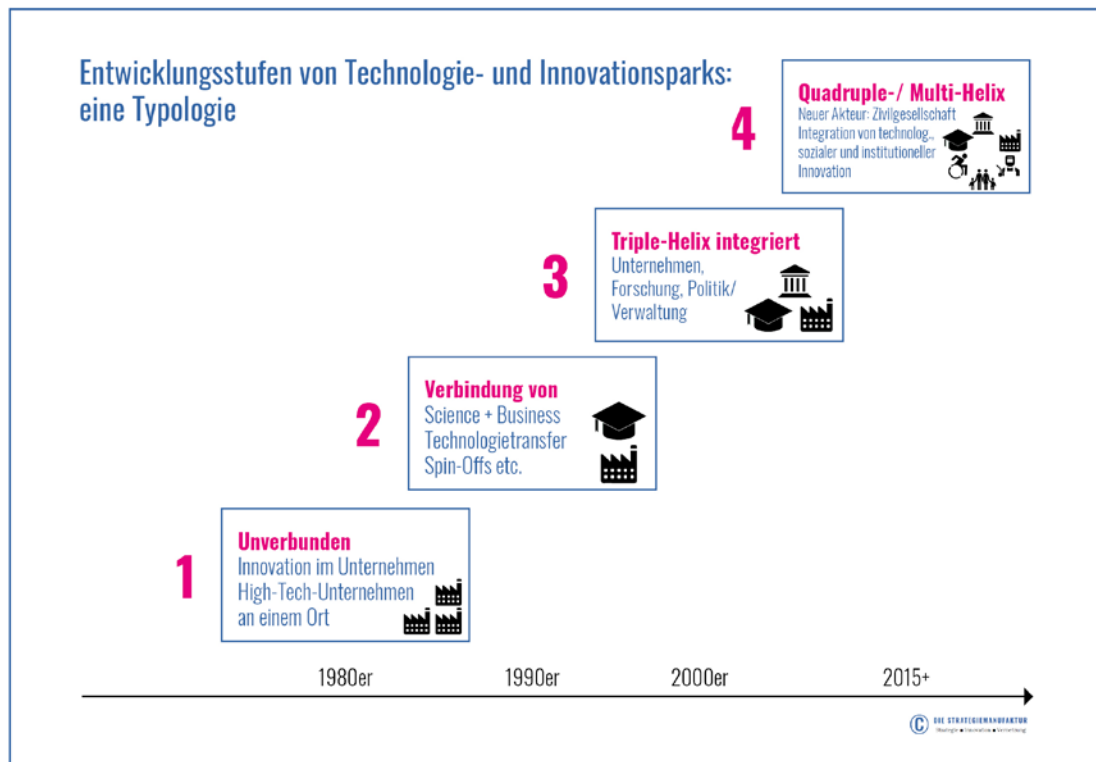


Abbildung 1: Entwicklungsstufen und -typen von TI-Parks

Die **1. Generation der Technologieparks**, die in den 1980er Jahren entstand, wurde häufig als Gewerbeansiedlung von Firmen, die einen starken technologischen Anteil in ihrer Produktion haben, gedacht und gestaltet. Diese High-Tech-Unternehmen bildeten quasi ein technologisches Cluster vor Ort (Informationstechnologie, Biotechnologie etc.). Die Forschung fand weitgehend in den Entwicklungsabteilungen innerhalb der Unternehmen und unverbunden statt, dennoch hatten die Parks einen gewissen Nimbus der Modernität und Exklusivität des Neuen.

Die **2. Generation der Technologieparks** und nächste Entwicklungsstufe verband deutlich stärker die universitäre Forschung mit Unternehmen und fokussierte sich nun auch auf die Ansiedlung von Spin-offs aus dem Hochschulbereich. Auf dem gleichen Gelände fanden sich nun häufig Unternehmen sowie universitäre und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen an. Die Bereiche Wissenschaft und Wirtschaft wurden miteinander gekoppelt.¹⁰ Dieser Ansatz förderte den Wechsel nicht nur von innovativen Ideen, sondern auch von Personen und Karrierewegen zwischen diesen Bereichen.

Die **3. Generation der Technologieparks** entwickelt sich seit Mitte der 2000er Jahre und setzt auf sogenannte Triple-Helix-Ansätze¹¹, d. h. Unternehmen und Wissenschaft sowie Politik und Verwaltung

¹⁰ Eine grundlegende Beschreibung der Mehrwerte und Mechanismen finden sich in dem Band von Georges Haour/Laurent Miéville (2011), From Science to Business. New York.

¹¹ Das Konzept der „Triple-Helix“ entstand als Innovationsmodell in den späten 1990er Jahren (Etzkowitz/Leydesdorff), die Innovation als einen Prozess verstanden, der durch das Zusammenspiel von Universität, Wirtschaft und Staat gefördert wird. Neu war, dass dieses „Triple“ als ein systematisches Beziehungsgefüge gestaltet werden sollte.

arbeiten systematisch gemeinsam an der Standortentwicklung und bilden hierfür auch neue Governance-Strukturen aus. Eines der erfolgreichsten Beispiele hierfür ist die Region Eindhoven in den Niederlanden mit der Wirtschaftsförderungsgesellschaft „Brainport Eindhoven“, die nach dem Triple-Helix-Modell gestaltet wurde.

Die sich aktuell entwickelnde **4. Generation von TI-Parks** setzt die Entwicklung der immer stärkeren Öffnung fort. In dieser neuen Generation verlieren die bisherigen Grenzlinien und die Silo-Orientierung der einzelnen Bereiche weiter an Bedeutung. Der schon länger existierende Trend zur Open-Innovation von Unternehmen wird als Muster nun über die Sektoren hin weiterentwickelt und es bilden sich Multi-Helix-Strukturen. Bei dieser Entwicklung spielen die oben beschriebenen Trends eine immer stärkere Rolle, insbesondere auch das Thema *Soziale Innovation*. Es geht um Öffnungen, Ko-Kreation, Kooperation und Kooperationsfähigkeit zwischen Unternehmen¹², zwischen Unternehmen und Wissenschaften, und neu: der Gesellschaft.

Die Entwicklung eines neuen Typs des Technologieparks trifft auf eine andere Entwicklung in Städten, die Auflösung der „Isolation“ der Standorte in Gewerbegebieten und der Trend zu gemischt genutzten Quartieren. Hinzu kommt, dass immer stärker Innovation und Kreativität nicht nur im Unternehmen oder der Universität entstehen, sondern zunehmend andere Inspirationsquellen eine Rolle spielen, wie sie bspw. durch Kultureinrichtungen entstehen, die Räume zur Verfügung stellen. Insbesondere Startups oder Social Entrepreneurs werden hierdurch angeregt und kooperieren auf neuartige Weise miteinander. Die räumliche Nähe ist hierbei von zentraler Bedeutung, fördert sie doch den Austausch und die Begegnung mit anderen Wissensbereichen.¹³ So entstehen Innovationsquartiere. Sie gehen über das klassische Konzept des Reallabors hinaus, da in diesen Stadträumen nicht monologisch die Skalierung wissenschaftlicher Experimente und des Laborraums vorgenommen wird, sondern neuartige Innovationsdialoge auf Augenhöhe initiiert werden – Quartiere werden so zu Innovationsforen und -plattformen.

2.2 Technologieparks heute – eine Zustandsbeschreibung

Die oben beschriebene Typologie zeigt gleichzeitig verschiedene Reifegrade der Entwicklung hinsichtlich der beteiligten Akteursgruppen, Sektoren und der räumlichen Ausgestaltung, die sich von homogenen Gebieten und Traditionen der Trennung wie zu offenen, vernetzten und integrierten Innovations- und Kreativitätsquartieren entwickeln. Diese zunehmend komplexeren Strukturen und Beziehungen zwischen den Akteuren tragen entscheidend zu Entwicklung neuer Lösungen bei und fördern zu-

¹² Die Frage der Kooperationsfähigkeit zwischen den Sektoren und Akteuren ist ein zentraler, oft unterschätzter, Erfolgsfaktor, der mit Vertrauen zwischen und Verständnis für die anderen Akteure zusammenhängt. Hierzu siehe auch Will, Oliver Christopher (2012), *Haltung als Kooperationskompetenz in Gesellschaft, Wirtschaft und Staat im 21. Jahrhundert*. Bad Homburg v.d.H. Eine neue Untersuchung des IIT zu Innovationssystemen zeigt, dass in Deutschland das größte Defizit im Innovationsbereich beim Beziehungskapital hat. Siehe hierzu https://www.iit-berlin.de/de/indikator/laenderanalyse/2014/downloads/iit_perspektive_innovationsfaehigkeitsindikator.pdf.

¹³ So entwickelt sich das Zentrum für Kunst und Medien (ZKM), seit Jahren zu einem Drehkreuz (Hub) zwischen Kunst, Zivilgesellschaft, Forschung und Unternehmen. Zuletzt in seiner Ausstellung *Open Codes*.

sätzlich eine Art „weak signaling“, also das frühe Aufspüren gesellschaftlicher Trends und die Entwicklung gesellschaftlich akzeptierter oder inspirierter technologischer Lösungen.

Die folgende Zustandsbeschreibung der Technologieparks beruht auf der Auswertung von Berichten, wissenschaftlichen Analysen, einer qualitativen Feldstudie (Berlin) sowie der langjährigen Begleitung und Projekten mit Technologieparks (u. a. Karlsruhe) und Wirtschaftsförderungen.

Die Ergebnisse aus den verschiedenen Quellen ergeben ein bestimmtes Raster, mit dem sich die Mehrzahl der Technologieparks ordnen lassen. Es lassen sich vier Typen beschreiben:

1) **Gründerzentren:**

Gründerzentren sollen vor allem eine Gebäudeinfrastruktur vorhalten, die jungen Unternehmen (Startups, etc.) ermöglichen soll, den erforderlichen Raum für ihre Geschäftstätigkeit zu erhalten. Der Betrieb wird i. d. R. durch eine Trägergesellschaft gewährleistet, deren Erfolg sich an der Vermietungsrate bemisst. Die Verweildauer, besonders von erfolgreichen Neugründungen, ist oft begrenzt. Die Anreize für innovative Managementansätze oder strukturelle Veränderungen bei der Arbeit der Gründerzentren ist daher eher gering.

2) **Technologiezentren**

Technologiezentren sind im Grunde räumliche Rahmen für den nächsten Schritt der Unternehmensentwicklung. Eine erweiterte Gebäudeinfrastruktur, die von einer Trägergesellschaft gemanagt wird, die sich primär auf Liegenschaften und Raummanagement beschränkt. Das Ziel ist die dauerhafte Ansiedlung von Unternehmen und der Aufbau auch regional relevanter Industrieansiedlungen, um entsprechende Gewerbesteuerereinnahmen zu generieren.

3) **Technologieparks**

Technologieparks setzen die Logik der Technologiezentren fort (Flächenimmobilien), gehen aber noch einen Schritt weiter. Kennzeichnend ist die räumliche Nähe zu Forschungseinrichtungen sowie die Verbindung mit Gründer-, Transfer- und Technologiezentren. Ziel ist die dauerhafte Ansiedlung von Unternehmen mit überregionaler Wirkung und die Stärkung des Standorts. Das Management des Parks erfolgt durch eine Trägergesellschaft mit einem auf die jeweiligen Nutzer zugeschnittenen Serviceangebot.

4) **Konversionsgebiete als TI-Parks neuen Typs**

Ein Sonderfall der Technologieparkentwicklung sind Konversionsgebiete, die aus primär stadtplanerischen und nicht wirtschaftsfördernden Überlegungen heraus ganze Quartiere oder Areale einer neuen Nutzung zu führen. In Berlin bspw. der Flughafen Tegel nach seiner voraussichtlichen Schließung (Arbeitstitel „Tech-Republic Tegel“) oder auch Planungen in Hamburg-Altona.

Die Ausgangsfrage des White Papers, inwieweit TI-Parks das Dreieck von technologischer, sozialer und institutioneller Innovation¹⁴ stärker zusammendenken müssen, ist der Kernpunkt eines smarten Technologie- und Innovationsparkverständnisses. Es war auch der Ausgangspunkt unserer Berliner Untersuchung. Ausgewählte Technologieparks in Berlin wurden analysiert und Prototypen eines modernen Innovationsparks entworfen, die Beispiele zivilgesellschaftlicher und sozialer Innovationen aufgreifen und weiterdenken. Die Analyse der Situation hatte vier Dimensionen: Bestandsaufnahme, Governance-Strukturen, Rolle der Zivilgesellschaft und die existierenden Arenen des Austauschs.

Die **Bestandsaufnahmen der Arbeit der TI-Parks** umfasste Fragen nach den involvierten Akteuren und der Innovationsoffenheit. Aber auch die Frage, wie neue Akteure und Projekte Eingang in die Arbeit der Parks finden ist zentral sowie ob und in welcher Form das Thema soziale Innovation auf dem Radar und relevant für die eigene Arbeit ist.

Eine weitere Untersuchungsdimension war die **Untersuchung der Governance-Strukturen** der TI-Parks. Gibt es eine Governance-Struktur, die auch relevante externe Akteure berücksichtigt, oder nur eine klassische Aufsichtsratsstruktur ohne Beteiligung zivilgesellschaftlicher Vertreter? Wie ist die Beziehung von städtischen Vertretern ausgestaltet und zu wem dort (Bereiche Wirtschaft, Wissenschaft, Stadtentwicklung, Soziales, etc.)?

Die **Beteiligung der Zivilgesellschaft** wurde nochmals vertieft untersucht, u. a. mit Blick auf deren mögliche Einbindung bei der Planung und Realisierung von Großprojekten, dem Ausbau oder der Weiterentwicklung der Parks.

Die Dimension **Arenen des Austauschs** untersucht die **Formen der Kooperation** zwischen den Akteuren innerhalb der Parks, zwischen den Parks und Akteuren außerhalb. Gibt es einen Know-how-Transfer zwischen Forschung, Unternehmen und zivilgesellschaftlichen Organisationen und wie verläuft er? Die Frage der Kollaboration und Kooperationsfähigkeit ist insbesondere in Triple- und Multi-Helixstrukturen zentral und die Voraussetzung für erfolgreiche Projekte und Prozesse von der Ko-Kreation neuer Lösungen bis hin zur Ko-Produktionsansätzen.

Die Ergebnisse der Experten- und Nutzerinterviews sowie nichtrepräsentativer explorativer Befragungen von Anwohnern in der Umgebung der TI-Parks können folgendermaßen zusammengefasst werden:

Die Zielvorgaben der Träger und Gesellschafter sind konventionell und weitgehend eindimen-

¹⁴ Die Autoren folgen hier der systemischen Smart Cities-Definition der Strategiemanufaktur (2014, Technologiepark 21, 2016). Die Smart City-Definition einer vernetzten Stadt ist hier nicht nur technologisch interpretiert, sondern umfasst immer das Dreieck aus technologischer, sozialer und institutioneller Innovation. Die zentrale Rolle der institutionellen Innovation ist für den dauerhaften und nachhaltigen Erfolg ist bislang noch weitgehend unberücksichtigt. Da Themen und Strukturen bislang nicht ausreichend integriert gedacht werden.

sional an der Generierung von Einnahmen ausgerichtet. Das Ziel ist fokussiert auf die Förderung der kommunalen bzw. regionalen Wirtschaft. Die Träger messen das Management der Parks an den Einnahmen und den Auslastungszahlen, nicht an neuen Geschäftsmodellen oder Innovationen beim Betrieb. Die gute Auslastung der Liegenschaften und Gebäude entlastet das Parkmanagement häufig von der Suche nach neuen Ansätzen.

Es herrschen häufig veraltete Zukunftsbilder und optimistische Selbstbilder bei Führungskräften vor, die durch die rechtlichen Rahmenbedingungen für einen eher strukturkonservativen Betrieb der Parks verstärkt werden. Da die Änderung bzw. Erweiterung des Unternehmenszwecks oder die Neufassung von Bebauungsplänen immer langwierige Aushandlungsprozesse voraussetzen, werden diese selten angepasst und es liegt an einzelnen Führungskräften diese entsprechend zu interpretieren, um den Gestaltungsspielraum zu erweitern.

Entsprechend fehlen neue Zukunftsbilder eines TI-Parks als Kern eines Innovations- oder Kreativitätsquartier weitgehend. Der aktuelle Erfolg erschwert die Gestaltung langfristiger Perspektiven und verzögert, falls vorhanden, die Umsetzung neuer Konzepte.¹⁵

Im Alltag dominieren die Pfadabhängigkeiten im Denken, Forschen und Arbeiten und die Binnenorientierung der Akteure nicht nur im Parkmanagement, sondern auch zahlreicher Unternehmen und Forschungseinrichtungen, aber auch Startups sind in der Regel nach der Definition ihrer Geschäftsidee sehr fokussiert und wegen geringerer finanzieller Mittel nur bedingt an neuen Kooperationen interessiert.

Die Vernetzung mit Akteuren außerhalb der Parks gelingt daher nur begrenzt. Noch stärker gilt dies für eine systematische Verzahnung mit Stadtquartier, in dem der TI-Park liegt. Erste Ansätze sind neue Plattformen für Informationsveranstaltungen, die sich aber weitgehend außerhalb der starken und etablierten Strukturen ergeben (z. B. interessierter Einzelpersonen, die sich teilweise als Vereine organisieren).

Zusammengefasst besteht mit Blick auf die aktuelle Situation ein weites Betätigungsfeld, um das urbane Innovationspotential zu heben und einen Standort attraktiver und zukunftssicherer zu machen.

Dies umso mehr, wenn man sich nochmals die aktuellen Trends und Themen vor Augen führt, die unsere gesellschaftlichen und urbanen Entwicklungen prägen:¹⁶

- 1) **Entgrenzung und Konvergenz:** die lange Zeit gültige und strikte Trennung von Wohn-

¹⁵ Ein Beispiel ist der harzige Prozess im Verbund der Berliner Zukunftsorte, bei dem das Zusammentreffen und der Austausch der Parkleistungen schon als Erfolg beschrieben wird.

¹⁶ Siehe hierzu die Studie Technologiepark 21 – ein Zukunftsbild (2016) der Strategiemanufaktur, Karlsruhe. S. 4 - 6.

und Gewerbegebieten gilt zunehmend als nicht mehr zeitgemäß. Es gibt zahlreiche Ansätze, dieses Verhältnis neu zu denken. Dies gilt nicht nur für Unternehmen, sondern auch für die Einbettung von Universitäten und Hochschulen – City as a Campus, Maker Cities oder die Rückverlagerung des Arbeitsplatzes an den Wohnort. Verstärkt werden diese Tendenzen seit kurzem zusätzlich durch den Klimawandel (Fridays for Future) oder die neue Debatte um die Bedeutung des Home-Office seit der Corona-Krise. Diese Entwicklung zahlt auch auf die Neugestaltung von Innovations- und Kreativitätsquartieren ein, die durch eine intelligente Anlage die Überschreitung von Grenzen zwischen Branchen, Disziplinen und Sektoren räumlich fördern und als Katalysatoren technologischer und sozialer Innovation dienen können.

- 2) **Hybride und Paradoxien:** ein so neu-verdrahtetes Quartier mit seinen Akteuren überwindet räumlich die Traditionen der Trennung und wird fit für ein Zeitalter vernetzter und integrierter Lösungen in systemischer Gesamtsicht. In vielfacher Weise lassen sich hier auch die Figuren des „Prosumers“, des Bürgers als Produzent und Konsument, und der „Coopetition“, die Verbindung von Kooperation und Wettbewerb, neu zusammendenken.
- 3) **Leben zwischen Häusern:** die bisherige Leere vieler TI-Parks nach 17:00 Uhr macht diese nicht zu attraktiven Orten, an denen das Leben der Menschen stattfindet und die von der Dichte und Vielfalt der Akteure profitieren könnten. Es fehlt das Leben zwischen Häusern¹⁷, so der programmatische Titel des Doyen der Stadtplaner, dem Dänen Jan Gehl. Innovations- und Kreativitätsquartiere sind öffentliche Räume und müssen sich auch so denken. Sie benötigen eine vielstimmige Partitur, um sie zum Klingen zu bringen.
- 4) **Orte des Unfertigen:** Innovationen benötigen zu ihrer Entstehung Widerstände, Anstöße und Impulse. Selten entfalten sie sich in einer perfekten Umgebung. Perfektion ist ein Endstadium der Entwicklung. Dies ist ein Grund, weshalb viele inspirierende Innovationslabore eher zusammengewürfelt und nicht durch-designed erscheinen. Vielfältig gestaltete und heterogene Innovations- und Kreativitätsquartiere bieten diese Diversität an Gebäuden, Bewohnern, Disziplinen, Branchen und Perspektiven. Hierzu gehören auch Flächen und **Orte des Informellen**, die als „Innovation-Catalysts“ wirken können.
- 5) **Identität und Heimat:** die Identifikation mit einem Ort, sei es der Wohnort oder der Arbeitsplatz, ist ein zentraler Erfolgs- und Kreativitätsfaktor. Dies kommt in dem Buchtitel „Lab – Building a Home for Scientists“¹⁸ wunderbar zum Ausdruck. Dies sollte auch der Anspruch bei der Gestaltung von Innovations- und Kreativitätsquartieren sein. Sie müssen die emotionale Dimension mitbedenken und die Menschen in ihren verschiedenen Rollen ansprechen.

¹⁷ Gehl, Jan (2015), Leben zwischen Häusern. Jovis Verlag Berlin, 2. Aufl.

¹⁸ Fishman, M.C.(2017), Lab-Buildung a Home for Scientists. Lars Müller Publishers Zürich.

Diese fünf Gestaltungselemente spielen eine wichtige Rolle bei der Gestaltung von Innovationsökosystemen, die Innovations- und Kreativitätsquartiere ihrem Charakter nach sind.

2.3 Technologieparks morgen – Entwicklungsperspektiven für die betrachteten TI-Parks

TI-Parks bieten durch ihre Voraussetzungen einen idealen – im Grunde bereits existierenden – Ort für neue Vernetzungen und die Gestaltung eines quasi „sozialräumlichen Co-Working-Areals“.

Dieses Potenzial kann genutzt werden, um sie zu Inkubatoren des technologischen *und* gesellschaftlichen Fortschritts zu machen. Häufig lassen sich ohne zu großen Aufwand Möglichkeiten finden, die Zivilgesellschaft in die Entwicklung der Parks einzubinden und zu verankern. Einen Ansatzpunkt bietet die Gestaltung von Räumen des Austauschs, der Zusammenarbeit und des Lernens, die für alle Beteiligten einen Mehrwert und darüber hinaus die urbanen Entwicklungen langfristig mitzuprägen in der Lage sind. Dies soll an drei Zukunftsvisionen kurz erläutert werden¹⁹.

SIFA – Soziale Innovation für Adlershof: be future, be Adlershof

Durch die Gründung des Vereins SIFA (Soziale Innovation für Adlershof) wird ein institutionalisierter Katalysator für die Weiterentwicklung des Technologieparks Adlershof in Berlin geschaffen. Der Verein setzt sich zum Zweck, den Technologiepark sowohl intern als auch nach außen stärker zu vernetzen.

Gleichzeitig wird das Thema der sozialen Innovation durch eine intensive Beteiligung der Zivilgesellschaft als selbstverständlicher Bestandteil der im Technologiepark bearbeiteten Fragestellungen etabliert. SIFA organisiert Themenreihen, Ausstellungen und Veranstaltungstage zu gesellschaftlich relevanten Fragestellungen und lädt dazu die bisherigen Akteure des Parks (Unternehmen, Startups, Hochschulen, Wissenschaftseinrichtungen, etc.), aber auch Akteure der Zivilgesellschaft ein. Bereits bestehende Vereinsaktivitäten bekommen durch SIFA eine unterstützende Plattform und einen sichtbaren Rahmen.

¹⁹ Diese Ideen für potentielle Weiterentwicklungen der Technologie- und Innovationsparks wurden teilweise gemeinsam mit den Studierenden des Masterstudiengangs „Nonprofit-Management und Public Governance“ und auf Grundlage der durchgeführten Befragung im Rahmen eines Seminars im Sommersemester 2018 entwickelt, siehe auch FN 25.

Damit die Themen und Fragestellungen sozialer Innovation im Technologiepark ihren Nährboden finden, soll SIFA deutlich im Park auffallen. Um die Wirkung von SIFA zu fördern, liegt der Vereinssitz an einer prominenten und zentralen Stelle des Parks und ist als Begegnungsort gestaltet, an dem man geplant, aber auch zufällig, zusammenkommt. Angebote wie eine mobile Espresso-Bar, Fahrradverleih und -werkstatt oder Foodsharing machen den Ort zusätzlich attraktiv. Die Veranstaltungen des Vereins werden den Parkbenutzern durch großflächige Projektionen auf den eindrucksvollen Industriedenkmälern visualisiert. Ein digitaler Veranstaltungskalender, ein Stellen- und Wohnungsmarkt für die angrenzende Region sowie lokale Kleinanzeigen verweben den Park mit der Nachbarschaft.

Humboldthain – eine MINT-Academy für das Quartier

Der Technologiepark liegt bislang wie ein Kreuzfahrtschiff in der Wüste isoliert im Quartier. Die Themen, Kompetenzen und Potenziale des Areals dringen nicht nach außen. Betrachtet man die Ressourcen neu, so liegt die Gründung einer MINT-Academy als gemeinsames Projekt der im Technologiepark ansässigen Unternehmen, Forschungsinstituten gemeinsam mit Studierenden der Berliner Hochschulen nahe, die die Freude und das Interesse an den Naturwissenschaften und Ingenieurberufen bei Schülerinnen und Schülern frühzeitig wecken und steigern kann. Die Begeisterung durch Praxiserfahrung und die unmittelbare Anschauung ermöglicht neue Kooperations- und Anwendungsformen sowie spannende Lernumgebungen. Naheliegend wäre beispielsweise die Einrichtung eines Fablabs. Die MINT-Academy bietet unterschiedliche Projekte an, die von einem Konsortium aus Unternehmen, Quartiersmanagement, Studierenden, etc. mit den Zielgruppen entwickelt werden. So entwickelt sich ein praxisorientierter Lernort, der neue Bildungsbiographien ermöglicht.

Gleichzeitig vernetzt das Vorhaben die Akteure im Technologiepark mit dem umgebenden Quartier; der Park öffnet sich. Bestehende Kooperationen zu benachbarten Schulen und anderen Institutionen zeichnen die Wissenslandkarte des Quartiers neu.

Technologiepark Karlsruhe – Futurist in Residence

Der Aufbau einer gemeinsamen „Innovations-Intelligenz“ kann die Potentialentfaltung in einem Innovationsquartier unterstützen. Der Technologiepark ist der Sitz einer Vielzahl von High-Tech- und Software-Unternehmen u. a. weltweit führende Unternehmen der IT- und Gaming-Industrie. Die Antwort auf die Frage nach dem: *What is next* ist eines der Elemente des Geschäftserfolgs dieser Zukunftsindustrie.

Die Beschäftigung mit Zukunftsentwicklungen der Digitalisierung und Konvergenzen technologischer Entwicklungen kann durch die Etablierung eines „Futurist in Residence“ als Ideengeber und Vordenker symbolisiert werden. Er unterstützt Unternehmen und Partner bei der Analyse und Bewertung von

Themen und Trends, die deren Zukunft prägen werden. Er hat Vorbilder im *Futurist-in-Residence*-Programm des FBI oder des Imperial College in London. Sie alle holen Zukunftsperspektiven in den Entwicklungsdialog der Gegenwart und in das Bewusstsein der Akteure. Das breite Spektrum von potentiellen Akteuren eines Innovationsquartiers veranschaulicht Abbildung 2.

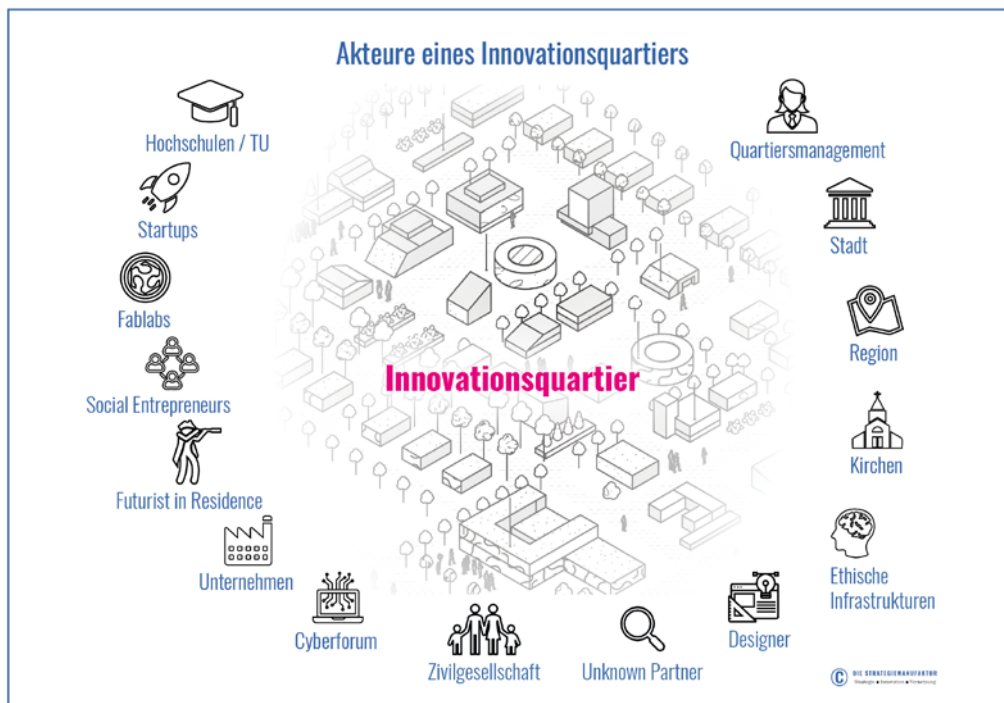


Abbildung 2: Akteure eines Innovationsquartiers

Der Technologiepark könnte mit einem *intelligenten Rahmenprogramm* Themen an den Grenzen und im „Zwischenraum“ von Digitalisierung, Smart Technologies, Ethik und Gesellschaft setzen. Jahresthemen können aktuelle Entwicklungen aufgreifen und noch besser vorwegnehmen. Das Programm wird so zur Plattform für den übergreifenden Austausch zwischen den Unternehmen des Technologieparks mit Hochschulen, Forschungszentrum Informatik, Stadtgesellschaft, etc.

Auf der Ebene der Kommunen ergeben sich hierdurch neue Möglichkeiten, denn **TI-Parks können strukturell auch als „Innovationsregionen bzw. -quartiere“** einer Stadt interpretiert werden. Dies umso mehr, als hier die aktuell ebenfalls diskutierte Frage einer neuen Nähe von Arbeits- und Wohnort zur Steigerung der Lebensqualität und als Faktor für die Gewinnung und die Bindung von jungen Fachkräften und Familien relevant und ressourcenschonend gestaltbar wird.

3. Handlungshorizont für die Ausgestaltung von TI-Parks

Die Weiterentwicklung von Technologieparks zu Innovationsquartieren erfordert einen Perspektivwechsel bzw. eine Erweiterung der bisherigen Sichtweisen sowie der Handlungs- und Kooperationsmuster. Sie müssen daher als offene Räume (Denk- und Experimentierräume, Räume von der Ko-Kreation bis zur Ko-Produktion) angelegt sein, das heißt die Binnenorientierung von Unternehmen und

Parkmanagement muss sich öffnen. Bis heute funktioniert die Kooperation zwischen Unternehmen, Universität und Verwaltung (Triple-Helix-Ansatz) häufig noch nicht optimal, künftig wird jedoch auch die Zivilgesellschaft mit integriert werden. Vor diesem Hintergrund bieten fünf Handlungsempfehlungen eine Art Leitfaden und spannen einen Handlungshorizont auf.

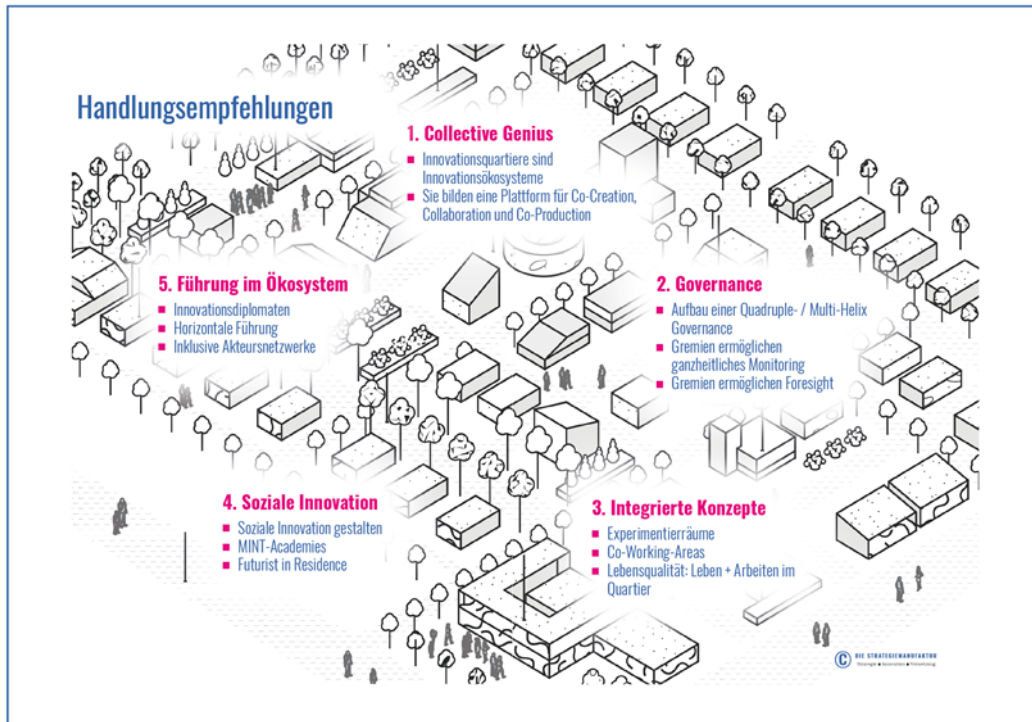


Abbildung 3: Handlungsempfehlungen für die Ausgestaltung von TI-Parks

3.1 Creating Collective Genius

TI-Parks bzw. Innovationsquartiere sind systematisch betrachtet Innovationsökosysteme. Wirtschaftsförderungen und das Parkmanagement müssen die vorhandenen Ressourcen der verschiedenen Akteure und Sektoren auf eine neue Art zusammenzuführen, um so einen Collective-Genius²⁰ zu erzeugen. Dieses spezifische Zusammenwirken als „Systemlösung“ ist praktisch schwer kopierbar und bildet so einen nicht zu unterschätzenden Wettbewerbsvorteil des Standorts.

3.2 Governance neu denken und gestalten

Wirtschaftsförderungen und das Parkmanagement sollten zur Gestaltung dieser Entwicklung neue

²⁰ Linda Hill, Greg Brandeau, Emily Truelove, Kent Lineback (2014), Collective Genius. The Art and Practice of Leading Innovation. Harvard University Press Boston

Governance-Strukturen etablieren. Die einzelnen Akteure, insbesondere die Zivilgesellschaft, die im Einzelfall spezifisch zu definieren ist, sollten eine gemeinsame Governance des Innovationsquartiers etablieren. So werden die einzelnen Perspektiven früh gehört und können in planerische Prozesse einfließen. Die Gremien erweitern so ihre Rolle und werden von Verwaltern zu Gestaltern des Innovationsökosystems mit integriertem „Umfeldmonitoring“ durch die Vertreter der Akteursgruppen.

3.3 Integrierte Konzepte entwerfen *und* umsetzen

Wirtschaftsförderungen und das Parkmanagement müssen diese Entwicklung fördern und systematisch Begegnungs- und Kooperationsräume schaffen. Innovation darf nicht nur getrennt in den Silos von Branchen, Sektoren oder Themen gedacht werden, sondern systemisch und integriert – auch räumlich.

Bislang häufig als getrennte Flächen gedachte und geplante Wohn- und Gewerbegebiete werden neu zusammengedacht und Innovationsquartiere gestaltet. Es entstehen neue Begegnungsräume, die Quartiere zu „Co-Working-Areas“ machen. Mit einem englischen Ausdruck könnte man auch sagen, dass „burning platforms of ideas“ entstehen.

Integrierte Konzepte sollten die Dimension von Wohnen und Arbeiten wieder stärker verbinden. Dies entspricht auch den Erwartungen junger Familien und Mitarbeitenden an die eigene Lebensqualität und eine nachhaltige Lebensweise, kurze Wege zu ermöglichen und natürliche und menschliche Ressourcen schonend und nachhaltig zu verbinden. In diesem Kontext lassen sich zahlreiche Sharing-Lösungen leichter nutzen und neu entwickeln.

Wirtschaftsförderungen, Parkmanagement und die Stadtplanung benötigen integrierte Konzepte und Bebauungspläne. Die Förderinstrumente auf Länder- und Bundesebene sollten diese Entwicklungen durch eine verstärkt integrativ gestaltete Förderstruktur unterstützen, um eine entsprechende Dynamik zu erzeugen.²¹

3.4 Soziale Innovationen werden zum Zukunftsfaktor

²¹ Verwiesen sei hier u.a. auf die Erfahrungen mit dem sog. EXWOST-Forschungsfeld des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR). Hier wurden in den Jahren 2011 bis 2014 die Möglichkeiten von Kommunen erforscht, wie vor Ort Mittel aus unterschiedlichen Programmen des Bundes kombiniert und für eine integrierte Stadtentwicklung genutzt werden können. Dabei ging es auch darum, andere AkteureInnen wie Unternehmen, GebäudeeigentümerInnen, Stiftungen oder Bildungseinrichtungen einzubeziehen. Die Bündelung von unterschiedlichen Förderprogrammen für ein gemeinschaftliches lokales Ziel, das alle wichtigen Aspekte integriert, hat sich als ein erfolgreiches Konzept gezeigt.

Die komplexen Herausforderungen unserer Zeit wie Klimawandel, Ressourcenübernutzung, Globalisierung, alternde Gesellschaften oder Migration erfordern neue nachhaltige Wege für unser Zusammenleben. Technologische Innovation leistet einen bedeutenden Beitrag für die Lösung der Probleme, reicht jedoch alleine nicht aus, um einen entscheidenden Fortschritt zu erreichen. Gefordert sind soziale Innovationen, die die Gesellschaft hinsichtlich dieser drängenden, globalen Herausforderungen bedeutend voranbringen. Somit werden soziale Innovationen immer mehr zum Zukunftsfaktor für gesellschaftliche Weiterentwicklung und ökonomisches Wachstum.

Die Integration zivilgesellschaftlicher Akteure in das Innovationsökosystem verspricht klare Nutzeneffekte. Zivilgesellschaftliche Akteure leisten vielfältige Potenziale für die Entstehung sozialer Innovationen. Sie entwickeln selbst Initiativen, intensivieren die Kommunikation von Forschung mit den Bürgern, gestalten Forschungsagenden, bringen gesellschaftliche Bedarfe ein und sind Frühwarnsystem für Fehlentwicklungen.

Wirtschaftsförderungen und das Parkmanagement sollten künftig bei der Gestaltung des Innovationsökosystems die bestehenden Potenziale nutzen und erweitern, um ihre Innovationslandschaft zu gestalten und attraktiv zu halten.²² Die oben skizzierten Ideen – SIFA Adlershof, MINT-Academy und Futurist in Residence – zeigen auf, wie soziale Innovation in bestehenden TI-Parks eine Verankerung finden könnten.

3.5 Innovationsdiplomaten – Führung im Ökosystem

Wirtschaftsförderungen und das Parkmanagement müssen erkennen, dass Innovationsökosysteme nicht mehr dauerhaft hierarchisch gestaltet werden können. Hierfür ist ein neues, *horizontales* Führungsverständnis notwendig. Treffend beschrieben wird diese auf Kooperation und Kollaboration angelegte Führung durch Rob van Gijzel, einem der Mitbegründer von Brainport Eindhoven. Er nennt dies einen „Fünf-I-Ansatz“²³: Industrial Collaboration (1), Intersectoral Cooperation (2), Interdisciplinary Collaboration (3), Inclusive Thinking (4) und International Alliances (5).

Gerade der Aspekt des *Inklusive Thinking* ist im Kontext der nächsten Generation von Technologieparks zentral, wenn van Gijzel schreibt: *„Residents and consumers should be involved in new products and services from the beginning. This will increase the chances that industry will supply product, services and technological applications for which there is a need.“*²⁴

²² Wie dies gestaltet werden kann zeigen u.a. Smart Projekte wie Smarter Together in Wien oder die Co-Create-Lyon-Ansatz im Rahmen der HORIZON 2020-Programme der Europäischen Union (<https://www.smarter-together.eu/de/cities/lyon#/>).

²³ Horsten, H. (2016), The City that Derates the Future. Rob van Gijzel's Eindhoven. Eindhoven. Ähnlich in der Studie der Strategiemanufaktur zur SmarterCity Karlsruhe, I-City.Karlsruhe, die auch einem 5-I-Modell folgt, die für Innovationsbereitschaft, Intelligenz, Integration, Inklusion und Internationalität stehen. Die Strategiemanufaktur (2014), I-City.Karlsruhe. Der Karlsruhe Weg zur Smart City. Bestandaufnahme – Strategie, Strukturen und Prozesse (unveröffentlicht).

²⁴ Horsten, Hans (2016), The City that Creates the Future. Rob van Gijzel's Eindhoven. Eindhoven. S. 36.

Die Steuerung des Innovationsökosystems und des Transformationprozesses hin zu einem die Sektoren und Akteure übergreifenden *Spielraum Innovationsquartier* erfordert auch einen neuen „*Spielertypus*“ und ein neues Rollenmodell für Mitarbeiter der Verwaltungen, das an die Stelle der „Bindestrich-Manager“ (Technologie-, Business-, Park-Manager, etc.) tritt. Dies ist die Figur des smarten „Diplomaten“, der mit und zwischen den unterschiedlichen Kulturen, Sektoren und Disziplinen sprach- und kooperationsfähig ist. Dies ist für die Entwicklung, Gestaltung und Steuerung lösungsorientierter neuartiger Akteursnetzwerke (Unternehmen, Wissenschaft, zivilgesellschaftlichen Akteuren, Stadtgesellschaft, etc.) notwendig, um den Transfer innovativer Ideen in die Praxis nachhaltig zu ermöglichen und zu fördern.

4. Schlussbetrachtung

Unabhängig von Sektor, Branche oder Organisationsform kristallisiert sich ein zentrales Unterscheidungsmerkmal erfolgreicher Innovatoren heraus: sie alle haben die Fähigkeit, über bestehende Organisations- und Sektor-Grenzen hinweg zusammenzuarbeiten. Nicht nur die Beteiligung der organisierten Zivilgesellschaft, sondern auch die Einbindung von Nutzern und Zielgruppen, die als Wissensträger, Lösungsgeber oder Mitgestalter fungieren bereichert den sozialen Innovationsprozess in Form von Dialogen, Feedback, Tests und Experimenten oder Verbesserungsvorschlägen. Eine vergleichende Analyse von Howaldt et al. (2016) bringt die Erkenntnis zu Tage, dass die Mehrheit der 1005 untersuchten sozialen Initiativen durch fruchtbare Partnerschaften des öffentlichen Sektors, der Wirtschaft und der Zivilgesellschaft entstand. Zudem ergab die Untersuchung, dass in 46 % der Initiativen Nonprofit-Organisationen entweder als Initiatoren oder Partner an Entstehung und Umsetzung mitwirkten.

Die bisherigen Triple-Helix-Ansätze (Verwaltung, Unternehmen, Wissenschaft) wandeln sich zu Quadruple-Helix- oder Multi-Helix-Ansätzen, die auch die Zivilgesellschaft in die Lösungsfindung einbinden. Diese Entwicklung stellt Staat und Verwaltung vor neue Herausforderungen in der Innovationsförderung, deren Ausrichtung, deren Ausgestaltung und Steuerung. Nicht zuletzt betrifft dies auch die eigene Organisations- und Innovationskultur der Institutionen und Organisationen. Notwendig sind neue Governancestrukturen und die Ablösung eines vertikalen durch ein horizontales Führungsverständnis. Dies weitet den Gestaltungsradius der Akteure und verbindet verschiedene Akteure zielorientiert und in neuen Netzwerken miteinander: Innovationen finden „Stadt“, Bürger werden zu Miterfindern der Zukunft.²⁵

In diesen Gestaltungsraum fügen sich auch die verschiedenen Formen von FabLabs ein, die nicht nur an Universitäten, sondern auch als freie Maker Spaces und Open Labs „exponentiell“ zunehmen. Sie werden allerdings noch nicht im Verbund gedacht. Ansätze, die systematisch Open Data-Ansätze, „Sensor-Cities“-Initiativen sowie Schulen und Stadtverwaltungen (z. B. Umwelt-, Tiefbau- und Stadtplanungssämter) miteinander verbinden existieren praktisch nicht – eine Ausnahme bildet die Stadt Wien.²⁶ Dieses Innovationspotential, aber auch die Gestaltung solcher Räume als eine prospektive Entwicklung von Innovationskompetenz, bleibt bislang weitgehend ungestaltet und damit unausgeschöpft. Werden TI-Parks nicht nur hinsichtlich der Akteurskonstellationen betrachtet, sondern die hierin implizierte Dimension der Verknüpfung von verschiedenen Wissensfeldern gesehen, so können sie als wissensbasierte Ansiedlungstypen²⁷ verstanden werden, bei denen sich die Planung immer mehr von der Gestaltung räumlich-organisatorischer Infrastrukturen hin zu inhaltsorientierten Wissensorten, Innovationsräumen und -quartieren verschiebt.

²⁵ Die Beitrag verbindet die Ergebnisse und Erfahrungen aus einer Reihe von Praxisprojekten der Strategiemanufaktur, u.a. in Karlsruhe, sowie u.a. eines studentisches Forschungsprojekts mit Masterstudenten an der Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin im SS 2018, das die Autoren im Rahmen einer gemeinsamen Lehrveranstaltungen durchgeführt haben.

²⁶ Im Frühjahr 2019 startete das Sensor-City-Projekt des Wiener Magistrats, Digital Wien, bei dem gemeinsam mit Schulklassen Sensoren einfache, aber funktionsfähige Sensoren gebaut und „flächendeckend“ in einzelnen Wiener Bezirken verteilt werden. So wird durch dieses Gemeinschaftsprojekt die Umweltdatenlandkarte Wiens neu gezeichnet.

²⁷ Zur Klassifizierung wissensbasierter Ansiedlungstypen siehe Reimer, Martin (2016), Gestaltungserfordernisse wissensbasierter Stadtentwicklung – Technologieparks als spezifische Räume der Wissenschaft. Diss. Bayreuth. S. 80.

TI-Parks bieten einen idealen – im Grunde bereits existierenden – Ort für neue Vernetzungen und die Gestaltung sozialräumlichen Co-Workings. Das bestehende Potenzial zu nutzen und die Entwicklung der Parks hin zu Inkubatoren des gesellschaftlichen Fortschritts zu stärken, findet in bestehenden Technologieparks ideale Voraussetzungen. Häufig lassen sich ohne zu großen Aufwand Möglichkeiten finden, die Zivilgesellschaft institutionell im Park zu verankern und Räume des Austauschs, der Zusammenarbeit und des Lernens zu schaffen, die für alle Beteiligte einen großen Mehrwert bieten.

Literaturverzeichnis

Anheier, H., Krlev, G. und Mildenerger, G. (2019), Social Innovation – Comparative Perspective, Routledge, New York

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) (2017), Smart City Charta, <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/Sonderveroeffentlichungen/2017/smart-city-charta-dl.pdf>

Die Strategiemanufaktur (2014), I-City.Karlsruhe. Der Karlsruhe Weg zur Smart City. Bestandaufnahme – Strategie, Strukturen und Prozesse (unveröffentlicht)

Europäische Kommission (2013), Guide to social innovation, https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/presenta/social_innovation/social_innovation_2013.pdf

Europäische Kommission (2014), Impact of the Third Sector as Social Innovation (ITSSOIN), Start des Third Sector Impact Project

Europäische Union, Horizon 2020-Programme, <https://www.smarter-together.eu/de/cities/lyon#/>

Fishman, M. C. (2017), Lab-Buildung a Home for Scientists. Lars Müller Publishers Zürich.

Gehl, Jan (2015), Leben zwischen Häusern. Jovis Verlag Berlin 2. Aufl.

Haour, G. und Miéville, L. (2011), From Science to Business. New York

Hill, L., Brandeau, G., Truelove, E. und Lineback, K. (2014), Collective Genius. The Art and Practice of Leading Innovation. Harvard University Press Boston

Horsten, H. (2016), The City that Derates the Future. Rob van Gijzel's Eindhoven. Eindhoven

Howaldt, J., Butzin, A., Domanski, D., & Kaletka, C. (2016): Mapping the World of Social Innovation. Key Results of a Comparative Analysis of 1.005 Social Innovation Initiatives at a Glance. Dortmund: Sozialforschungsstelle

Jansen, S. S. (2018), Soziale Innovation – Post-assozielle Praxen. In: Unternehmen Region 1 / 2018

Lange, B., Domann, V., Häfele, V. (2016), Wertschöpfung in offenen Werkstätten. Eine empirische Erhebung kollaborativer Praktiken in Deutschland. Schriftenreihe des IÖW 213/16

Morisson, A. (2015), Innovation Districts. A Toolkit for Urban Leaders

Mulgan, G. (2019), Social Innovation. How Societies Find the Power to Change. Policy Press Bristol

Reimer, Martin (2016), Gestaltungserfordernisse wissensbasierter Stadtentwicklung – Technologieparks als spezifische Räume der Wissenschaft. Diss. Bayreuth

Strategiemanufaktur Karlsruhe (2016), Studie Technologiepark 21 – ein Zukunftsbild

Will, O. C. (2012), Haltung als Kooperationskompetenz in Gesellschaft, Wirtschaft und Staat im 21. Jahrhundert. Bad Homburg v.d.H., <http://www.strategiemanufaktur.de/wp-content/uploads/2016/03/Haltung-als-Kooperationskompetenz-GZZ-22.pdf>

Impressum

Herausgeber:

ZNWU

Zentrum für Nachhaltige Wirtschafts- und
Unternehmenspolitik

Hochschule Darmstadt,

Fachbereich Wirtschaft

Haardtring 100

64283 Darmstadt

www.znwu.de

Tel. +49.6151.16.38.384

Fax +49.6151.16.38.399

Email: znwu.fbw@hda.de

